Government of Canada / Gouvernement du Canada

CANADA'S LINGUISTIC DUALITY

A FRAMEWORK TO MANAGE THE OFFICIAL LANGUAGES PROGRAM

Canada

Library and Archives Canada Cataloguing in Publication

Canada
Canada's linguistic duality: A framework to manage the Official Languages Program.

Issued by Privy Council Office.
Mode of access: World Wide Web
Title on added t.p.: Dualité linguistique canadienne : un cadre de gestion pour le Programme des langues officielles.
Available also on the Internet.
ISBN 0-662-41976-6 (PDF)
Cat. no.: CP22-83/2005E-PDF

1. Official Languages Program (Canada). 2. Language policy--Canada.
3. Bilingualism--Canada. I. Canada. Privy Council Office II. Title: Dualité linguistique canadienne : un cadre de gestion pour le Programme des langues officielles.

FC145.B55C36 2005 353.7 C2005-980274-X
© Her Majesty the Queen in Right of Canada, 2005

For more information, please visit our website **http://www.pco-bcp.gc.ca/olo**

106-01490/

Foreword

This framework is a step toward better coordination and enhanced accountability for the Official Languages Program of the Government of Canada. Its approach is in line with the Government of Canada's intention to report results to Canadians.

The Official Languages Branch of Intergovernmental Affairs, Privy Council Office, has developed the concept for this framework. The framework has the support of community representatives, federal government partners and other stakeholders.

This project owes its success to the enthusiastic support of collaborators from several departments and agencies, as well as representatives from numerous community organizations who gave generously of their time, energy and insight.

Marie E. Fortier
Deputy Minister
Intergovernmental Affairs, Privy Council Office

Table of Contents

Introduction 1

- The *Official Languages Act* 1
- Call for more effective accountability 1
- Shifting to horizontal coordination 3

Profile 5

- Scope of the Official Languages Program 5
- Governance 6

Results-based Logic Model 10

Performance Measurement Strategy 13

Evaluation and Reporting 18

- Data collection and analysis 18
- Accountability and reporting 19

Implementation 20

Introduction

Ever since the Royal Commission on Bilingualism and Biculturalism delivered its recommendations more than three decades ago, the Government of Canada has sought to enhance linguistic duality in Canada. This includes the vitality of official language minority communities, Anglophone and Francophone, as well as promotion of the full recognition and use of English and French in Canadian society.

It has enacted laws, formulated regulations, developed policies and programs, and funded community initiatives. The *Canadian Charter of Rights and Freedoms* even entrenches certain guarantees relating to language rights. Today, at the federal level, equal access to services in English and French is a fundamental right. Linguistic duality is as much a part of the collective Canadian identity as winter, the Rockies or maple syrup.

The *Official Languages Act*

The *Official Languages Act* gives effect to sections 16 to 20 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*. In particular, it guarantees access to federal government services in both official languages and commits all federal government institutions to enhancing the vitality of official language minority communities and to fostering the full recognition and use of both English and French in Canadian society.

In the 2001 Speech from the Throne, the Government of Canada renewed its commitment to promote Canada's linguistic duality. It reaffirmed its support for minority official language communities — English-speaking Quebeckers and Francophones outside Quebec. In April 2001 the Prime Minister named a Minister Responsible for Official Languages with a mandate to revitalize the policy framework and programs that support Canada's official languages.

Call for more effective accountability

Some critics allege that the Act has not been applied consistently. They cite declining budgets and inadequate attention by federal institutions to the needs and priorities of official language minority communities as evidence that the government's commitment to linguistic duality is waning.

Consultations with representatives of official language minority communities and other stakeholders from 2001 to 2003 called for an official languages accountability and coordination framework. In 2002 the Standing Joint Committee on Official Languages delivered a similar message in its report on the implementation of Part VII of the *Official Languages Act*.

In the 2002 Speech from the Throne, the Government promised to present an action plan to re-energize its official languages policy. *The Next Act: New Momentum for Canada's Linguistic Duality — The Action Plan for Official Languages*, made public on March 12, 2003, is the Government of Canada's formal policy statement on official languages. With this Action Plan, the federal government is implementing a series of initiatives costing more than $750 million over five years.

The cornerstone of the new policy statement is an accountability and coordination framework that will raise awareness of the *Official Languages Act* in all federal institutions, strengthen consultation mechanisms with communities and improve coordination of the federal government's entire Official Languages Program. The framework recognizes the statutory responsibilities of federal institutions as set out in the *Official Languages Act* and assigns some new responsibilities. A key element of the accountability and coordination framework is the role of the Minister Responsible for Official Languages who is charged with horizontal coordination of the Official Languages Program.

Ten federal government institutions have activities funded by the Action Plan:

Canada School of Public Service
Canadian Heritage
Citizenship and Immigration Canada
Health Canada
Industry Canada
Justice Canada
Human Resources and Skills Development Canada
Public Service Human Resources Management Agency of Canada
Social Development Canada
Privy Council Office

Soon after the new official languages policy statement was released, program and policy experts from the 10 federal institutions funded under the Action Plan began working together to develop a Horizontal Results-based Management and Accountability Framework (HRMAF) for the government's Official Languages Program. Starting in 2004 a working group held consultations with representatives from other federal departments and agencies, official

language minority communities, provinces and territories, and the Office of the Commissioner of Official Languages to generate a set of performance indicators that would have meaning for all federal institutions. The working group, whose membership also included technical experts in evaluation and performance measurement, refined the indicators in collaboration with Treasury Board Secretariat.

Shifting to horizontal coordination

Horizontal management is today considered a fundamental element of effective public management. A decade of experience with horizontal policy mechanisms and results-based management tools has enabled the government to manage corporate priorities horizontally by sharing authority, responsibility and benefits among two or more federal institutions.

The Horizontal Results-based Management and Accountability Framework for the Official Languages Program connects and ensures coherence between priorities, programs and progress reporting. The HRMAF will make it possible for the Government of Canada to manage the Official Languages Program in a comprehensive fashion, without infringing on the mandates of individual departmental partners or undermining hierarchical reporting structures. The new Framework will also enable the government to monitor and evaluate the Official Languages Program at a corporate level and to use its findings to inform decision-making and policy development.

The next section explains the purpose of the HRMAF, the scope of the Government of Canada's Official Languages Program, the broad contributions of each partner and the administrative arrangements whereby partners are accountable to one another, to Parliament, to official language minority communities and to all Canadians. The third section depicts the linkages between federal institutions' activities, inputs, outputs and the Program's desired results. The fourth section sets out the common performance measures that will enable all federal partners to track progress based on factual information about results. All federal government institutions are expected to integrate these measures into their departmental data collection and reporting mechanisms to ensure that the government has access to the information it needs to evaluate the success of the Action Plan and the Official Languages Program. The fifth section outlines data collection, reporting and evaluation mechanisms and the last

section describes how this HRMAF is to be implemented.

The HRMAF, by its nature, is an "evergreen" document, capable of adapting to change. As growing numbers of federal institutions and external stakeholders begin feeding data into the evaluation process, the Framework will become increasingly effective. The HRMAF will allow for a better use of resources and will facilitate policy development based on evidence, including reports of progress against plans.

Profile

The HRMAF formalizes interdepartmental coordination for the Official Languages Program. It explains how resources, authorities and outputs at all levels are aligned to advance the objectives and goals of Canada's official languages policies.

The Framework attempts to reconcile individual accountabilities at the departmental level with a sense of collective responsibility, a common purpose and accomplishment at the corporate level. It provides a basis by which all federal institutions (including government departments, agencies, boards, commissions and Crown corporations) can align their official-languages–related management, accountability and reporting strategies with the overall policy direction of the Government of Canada. The Framework is also intended to reinforce commitment to the spirit and purpose of the *Official Languages Act* and to ensure that official language minority communities have meaningful input into the planning and execution of policies and programs that affect their well-being.

> "[...] we will have an accountability and coordination framework that presents each federal institution with its responsibilities, an accountability framework that establishes unparalleled coordination so that the work of each benefits all. The accountability and coordination framework provides for more communication between the federal government and minority official language communities [...]"
>
> Action Plan for Official Languages, p. 62

Scope of the Official Languages Program

The Official Languages Program encompasses all federal government activities intended to fulfill the Government of Canada's obligations and commitments under the *Official Languages Act* and the *Action Plan for Official Languages*.[1] These obligations and commitments include but are not limited to:

- communicating with and providing services to the public in both official languages;
- ensuring that English and French have equal status as the languages of work in federal institutions and that

[1] *The Next Act: New Momentum for Canada's Linguistic Duality —The Action Plan for Official Languages* (March 2003).

Anglophone and Francophone Canadians participate equally in federal institutions;
- fostering the full recognition and use of both English and French in Canadian society;
- promoting linguistic duality in Canada; and
- supporting and nurturing the development of Anglophone and Francophone minority communities in Canada.

Governance

Horizontal governance of the Official Languages Program is a complex undertaking for political, organizational and administrative reasons. The concept of working horizontally has been promoted throughout the public service since the mid-1990s and many tools for guidance have been developed, but until now, no formal definition of a horizontal governance structure has been developed.

All federal institutions have statutory obligations under the *Official Languages Act*. While each partner has specific roles and responsibilities, they all contribute to the Official Languages Program in general. Furthermore, Treasury Board Secretariat and the Department of Canadian Heritage have specific responsibilities defined under various

Federal Organizations with Special Reporting Obligations to Canadian Heritage (as of July 2005)

Agriculture and Agri-Food Canada
Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada
Canada Council for the Arts
Canada Economic Development for Quebec Regions
Canada Post Corporation
Canadian Broadcasting Corporation
Canadian Heritage
Canada School of the Public Service
Canadian International Development Agency
Canadian Radio-television and Telecommunications Commission
Canadian Tourism Commission
Citizenship and Immigration Canada
Foreign Affairs Canada
Health Canada
Human Resources and Skills Development Canada
Industry Canada
International Development Research Centre
International Trade Canada
Justice Canada
National Arts Centre
National Capital Commission
National Film Board
Parks Canada
Public Health Agency of Canada
Public Service Human Resources Management Agency of Canada
Public Works and Government Services Canada
Social Development Canada
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
Statistics Canada
Status of Women Canada
Telefilm Canada
Treasury Board Secretariat
Western Economic Diversification Canada

sections of the Act. The Department of Justice also has an important role as legal advisor to the Government of Canada.

For example, the President of the Treasury Board presents an Annual Report to Parliament on the performance of some 200 federal institutions, in accordance with responsibilities flowing from Parts IV, V and VI of the Act. In addition, more than 30 departments and agencies have special obligations to report to Canadian Heritage annually on their efforts to enhance the vitality of English-speaking and French-speaking minority communities and to foster the recognition, equality of status and use of both official languages in Canadian society. Canadian Heritage, in turn, summarizes the main results achieved by these federal institutions and reports to Parliament in its Annual Report.

The *Action Plan for Official Languages* identifies four lead federal institutions whose combined efforts will ensure enhanced information sharing and compliance with the requirements of the HRMAF — the Privy Council Office, the departments of Justice and Canadian Heritage, and the Public Service Human Resources Management Agency.

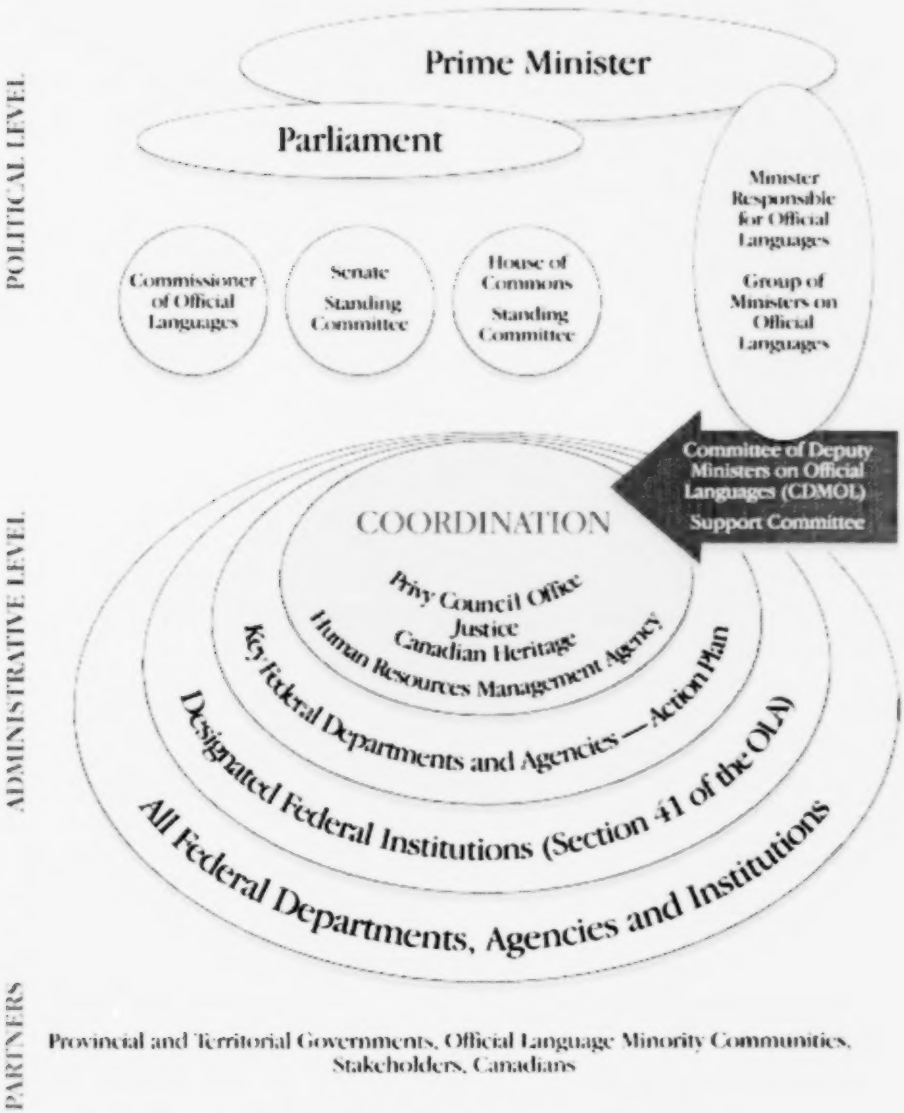
The Committee of Deputy Ministers on Official Languages provides leadership for management of the Official Languages Program. The Committee is responsible for identifying government-wide strategic directions, promoting greater collective accountability for advancing linguistic duality, fostering the use of both official languages in the federal public service, and implementing horizontal coordination of the Official Languages Program. Members are appointed by the Clerk of the Privy Council, and the Committee is chaired by the Deputy Minister of Intergovernmental Affairs in the Privy Council Office.

The mandate of the Minister Responsible for Official Languages is to coordinate measures taken by the government to comply with the *Official Languages Act* and the Action Plan, including the development and implementation of the HRMAF for the Official Languages Program. In this role the Minister is supported by the Group of Ministers on Official Languages, which includes ministers of Canadian Heritage and Justice, and the President of the Treasury Board, as well as sectoral ministers with a role to play in the implementation of the Action Plan.

The Minister and the Committee of Deputy Ministers are supported by the Official Languages Branch, Intergovernmental Affairs Secretariat of the Privy Council Office.

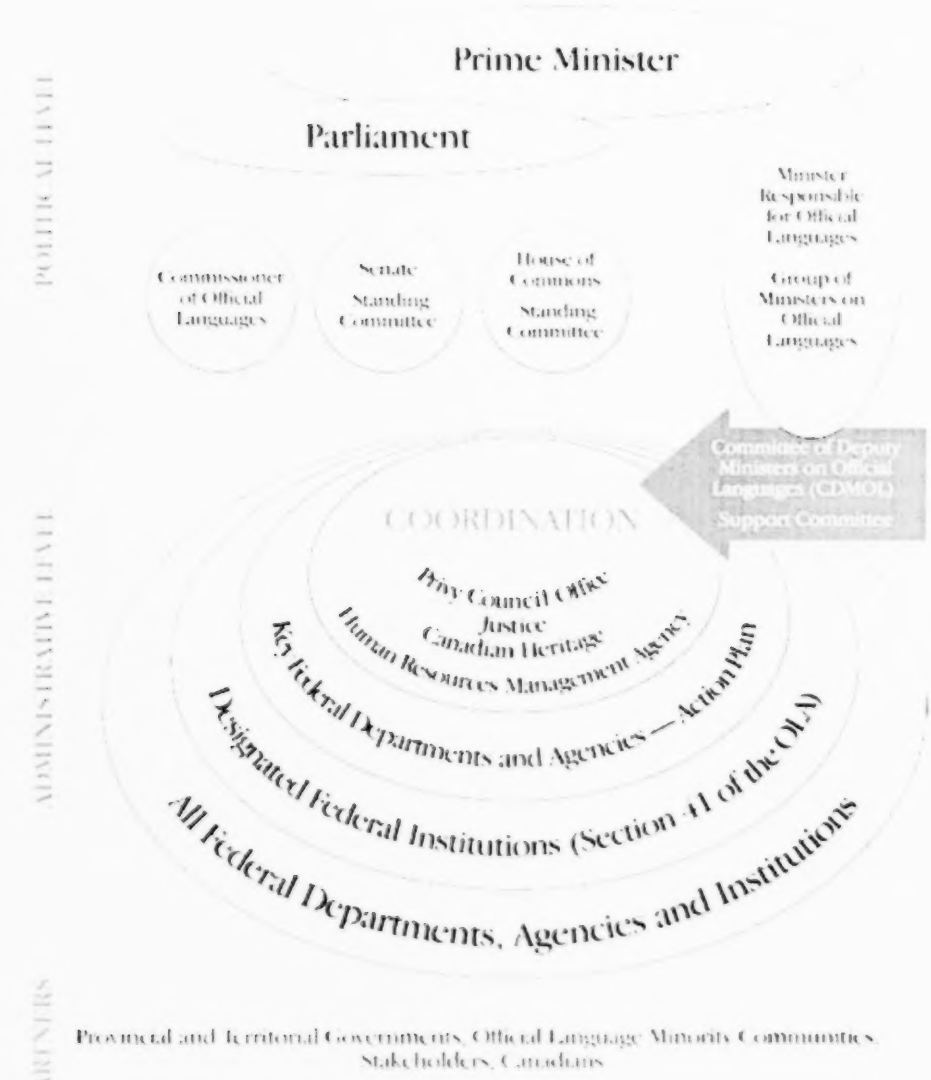
The governance structure of the Official Languages Program, depicted in Figure 1, illustrates the relationships between the various players involved in developing, implementing and evaluating official languages activities.

Figure 1: Governance for the Official Languages Program


POLITICAL LEVEL
ADMINISTRATIVE LEVEL
PARTNERS
Prime Minister
Parliament
Commissioner of Official Languages
Senate Standing Committee
House of Commons Standing Committee
Minister Responsible for Official Languages
Group of Ministers on Official Languages
Committee of Deputy Ministers on Official Languages (CDMOL)
Support Committee
COORDINATION
Privy Council Office
Justice
Canadian Heritage
Human Resources Management Agency
Key Federal Departments and Agencies — Action Plan
Designated Federal Institutions (Section 41 of the OLA)
All Federal Departments, Agencies and Institutions
Provincial and Territorial Governments, Official Language Minority Communities, Stakeholders, Canadians

Note: Reports to Parliament are tabled annually by the Commissioner of Official Languages, Minister of Canadian Heritage, and President of the Treasury Board.

Figure 1: Governance for the Official Languages Program



Note: Reports to Parliament on Official Languages by the Commissioner of Official Languages, Minister of Canadian Heritage and President of the Treasury Board

Results-based Logic Model

How do the components of the Official Languages Program achieve the program's intended results? How do the contributions of each participating organization link to the logic underlying the program as a whole?

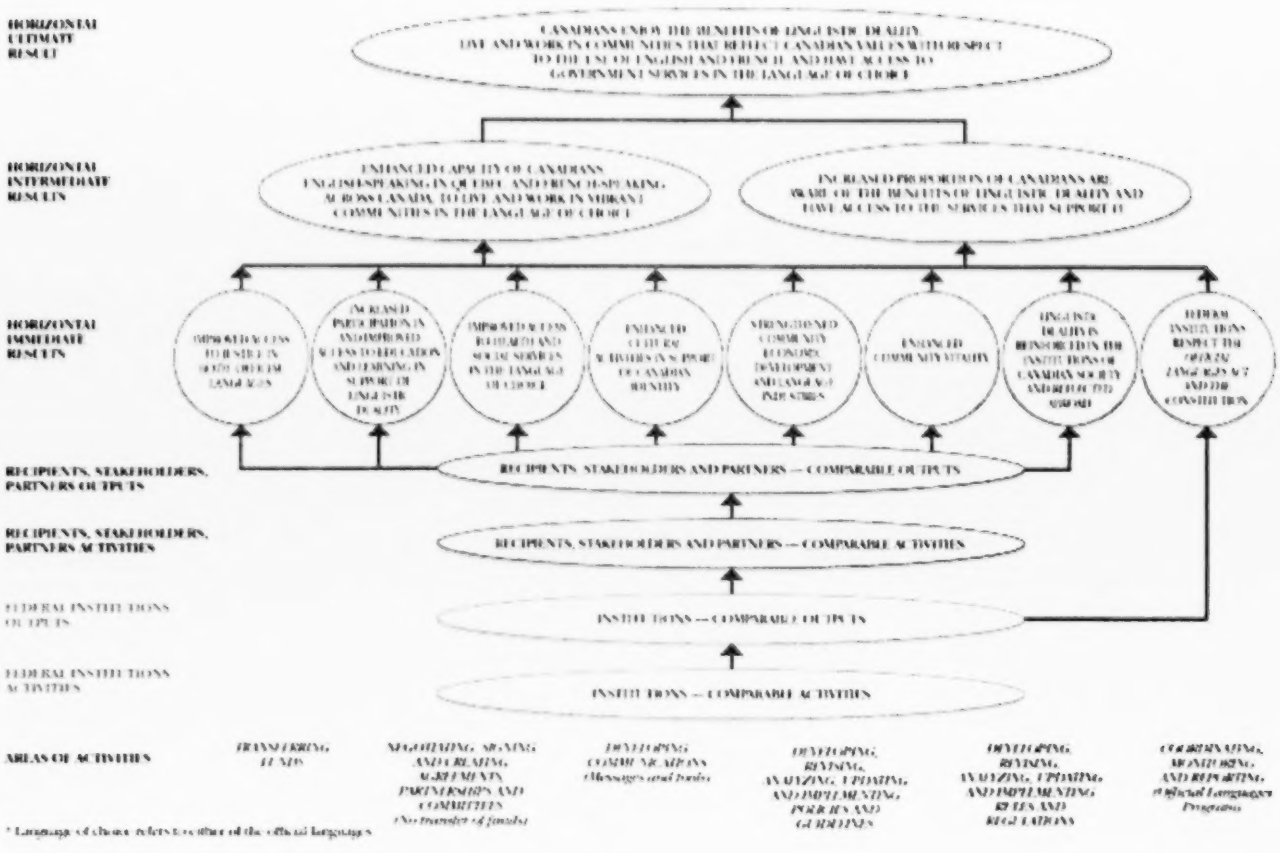
Figure 2 (see page 12) illustrates those connections, outlining the relationships between the Program's overarching objectives, or desired results, and the key areas of activity required to achieve those results. The logic model accommodates the full spectrum of activities undertaken by all federal institutions and includes: transferring funds; negotiating and signing agreements; developing partnerships; developing communications messages and tools; developing policies and guidelines; developing rules and regulations; and coordinating, monitoring and reporting.

The model describes the Program's sectoral and government-wide results as follows:

- **Ultimate Result** (10 to 20 years) — The ultimate result focuses on the benefits of linguistic duality; opportunities for Canadians to live and work in communities that reflect Canadian values with respect to the use of English and French; and access to government services in the language of choice.
- **Intermediate Results** (7 to 10 years) — There are two horizontal intermediate results. One addresses the capacity of Canadians to live and work in vibrant communities in their official language of choice and the other addresses Canadians' increased awareness and enjoyment of the benefits of linguistic duality, including access to the services that support it.
- **Immediate Results** (5 to 7 years) — The Program's desired short-term results include:
  - improved access to justice in both official languages;
  - increased participation in and improved access to education and learning in support of linguistic duality;
  - improved access to health and social services in the language of choice;
  - enhanced cultural activities in support of Canadian identity;

- strengthened community economic development and language industries;
- enhanced community vitality;
- linguistic duality is reinforced in the institutions of Canadian society and reflected abroad; and
- federal institutions' respect for and compliance with the *Official Languages Act* and the Constitution.

Figure 2: Logic Model — Official Languages Program


HORIZONTAL ULTIMATE RESULT
CANADIANS ENJOY THE BENEFITS OF LINGUISTIC DUALITY LIVE AND WORK IN COMMUNITIES THAT REFLECT CANADIAN VALUES WITH RESPECT TO THE USE OF ENGLISH AND FRENCH AND HAVE ACCESS TO GOVERNMENT SERVICES IN THE LANGUAGE OF CHOICE
HORIZONTAL INTERMEDIATE RESULTS
ENHANCED CAPACITY OF CANADIANS ENGLISH-SPEAKING IN QUEBEC AND FRENCH-SPEAKING ACROSS CANADA, TO LIVE AND WORK IN VIBRANT COMMUNITIES IN THE LANGUAGE OF CHOICE
INCREASED PROPORTION OF CANADIANS ARE AWARE OF THE BENEFITS OF LINGUISTIC DUALITY AND HAVE ACCESS TO THE SERVICES THAT SUPPORT IT
HORIZONTAL IMMEDIATE RESULTS
IMPROVED ACCESS TO HIGH-QUALITY LANGUAGE TRAINING
INCREASED PARTICIPATION AND IMPROVED ACCESS TO EDUCATION AND LEARNING IN SUPPORT OF LINGUISTIC DUALITY
IMPROVED ACCESS TO BILINGUAL AND SECOND SERVICES IN THE LANGUAGE OF CHOICE
ENHANCED CULTURE ACTIVITIES IN SUPPORT OF CANADIAN IDENTITY
STRENGTHENED COMMUNITY ECONOMIC DEVELOPMENT AND LANGUAGE INDUSTRIES
ENHANCED COMMUNITY VITALITY
LINGUISTIC DUALITY IS RESPECTED IN THE INSTITUTIONS OF CANADIAN SOCIETY AND REFLECTED ABROAD
FEDERAL INSTITUTIONS RESPECT THE OFFICIAL LANGUAGES ACT AND THE CONSTITUTION
RECIPIENTS, STAKEHOLDERS, PARTNERS OUTPUTS
RECIPIENTS, STAKEHOLDERS AND PARTNERS — COMPARABLE OUTPUTS
RECIPIENTS, STAKEHOLDERS, PARTNERS ACTIVITIES
RECIPIENTS, STAKEHOLDERS AND PARTNERS — COMPARABLE ACTIVITIES
FEDERAL INSTITUTIONS OUTPUTS
INSTITUTIONS — COMPARABLE OUTPUTS
FEDERAL INSTITUTIONS ACTIVITIES
INSTITUTIONS — COMPARABLE ACTIVITIES
AREAS OF ACTIVITIES
TRANSFERRING FUNDS
NEGOTIATING, SIGNING AND MANAGING AGREEMENTS, PARTNERSHIPS AND COMMITTEES (No transfer of funds)
DEVELOPING COMMUNICATIONS (Messages and tools)
DEVELOPING, REVISING, EVALUATING, UPDATING AND IMPLEMENTING POLICIES AND GUIDELINES
DEVELOPING, REVISING, EVALUATING, UPDATING AND IMPLEMENTING RULES AND REGULATIONS
COORDINATING, MONITORING AND REPORTING on Official Languages Programs

* Language of choice refers to either of the official languages

Performance Measurement Strategy

How will federal government partners collect information and measure progress against desired results? The HRMAF includes a strategy to enable the Official Languages Branch in the Intergovernmental Affairs Secretariat of the Privy Council Office to monitor overall progress, recommend adjustments or additional activities, and report on the Official Languages Program as a whole, as such linking mandates and activities of all federal institutions.

This performance measurement strategy includes:

- defining concepts that will guide the development of policies and programs in the area of official languages;
- establishing quantitative and qualitative common indicators for measuring performance;
- establishing benchmarks for each of these indicators (i.e., determining current values for each of them);
- establishing specific performance targets (i.e., target values for each indicator);
- collecting the data required to measure performance;
- analyzing that data;
- collecting and analyzing financial data to determine cost-effectiveness; and
- reporting on performance to beneficiaries, partners, stakeholders, Parliamentarians and Canadians in general.

The Post-Censal Survey, which will provide key information in 2007 on the factors that contribute to community vitality, is a critical element of the performance measurement strategy. Data from the survey will assist federal institutions in developing a shared basis of knowledge from which to analyze issues and make informed policy and program decisions. This knowledge will facilitate the achievement of broader policy objectives in the area of official languages.

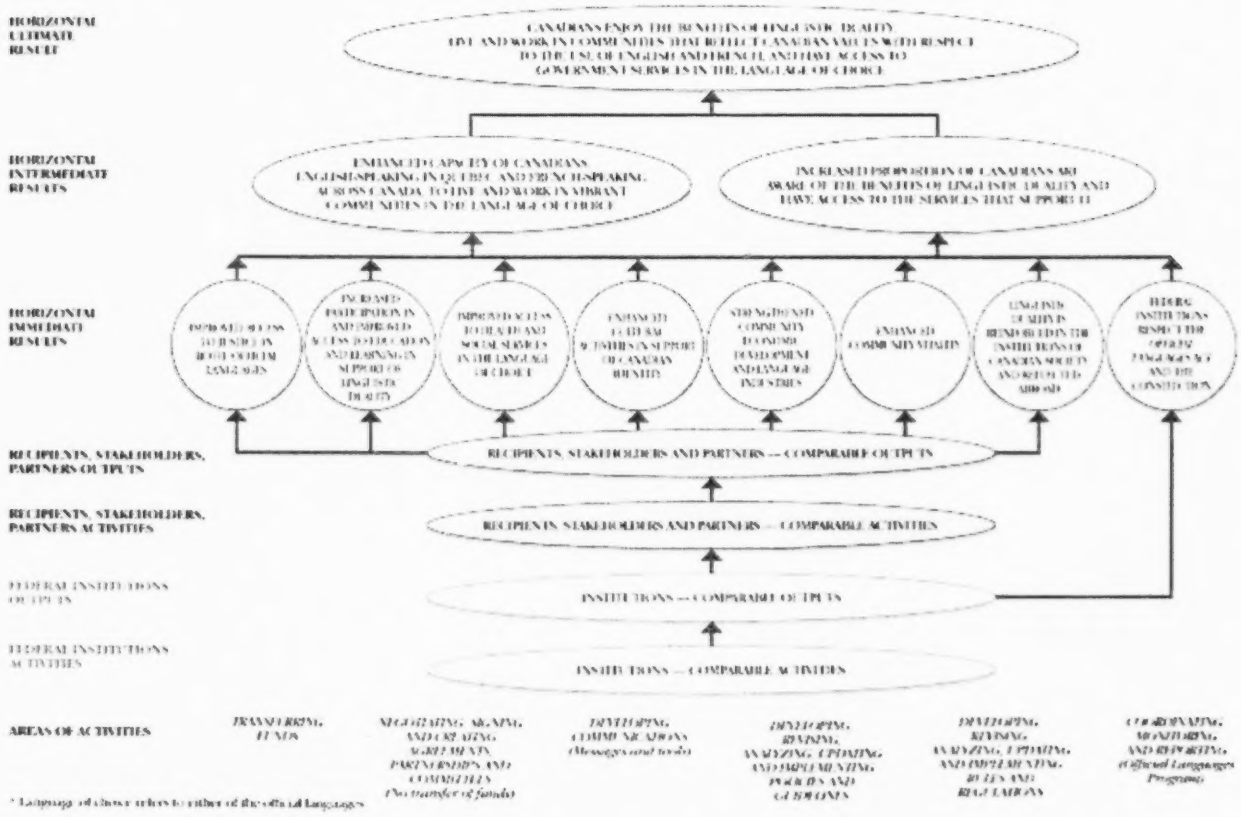
Figure 3-A presents the indicators that will serve as the basis for data collection.

Measures, criteria and data sources have been established for each of the indicators and are available in the detailed version of the HRMAF. In Figure 3-B we present a practical example of the implementation of the Measurement Framework using the immediate result, Improved Access to Health and Social Services in the Language of Choice.

Performance indicators were selected on the basis of the following criteria:

- Relevant — to real decisions and issues
- Feasible — practical and cost-effective
- Credible — sound and supportable
- Clear — easy to understand
- Comparable — show changes over time or between programs, populations or jurisdictions

Figure 3-A: Performance Indicators for the Official Languages Program


HORIZONTAL ULTIMATE RESULT
CANADIANS ENJOY THE BENEFITS OF LINGUISTIC DUALITY
LIVE AND WORK IN COMMUNITIES THAT REFLECT CANADIAN VALUES WITH RESPECT TO THE USE OF ENGLISH AND FRENCH, AND HAVE ACCESS TO GOVERNMENT SERVICES IN THE LANGUAGE OF CHOICE
HORIZONTAL INTERMEDIATE RESULTS
ENHANCED CAPACITY OF CANADIANS ENGLISH-SPEAKING, IN QUEBEC, AND FRENCH-SPEAKING ACROSS CANADA, TO LIVE AND WORK IN VIBRANT COMMUNITIES IN THE LANGUAGE OF CHOICE
INCREASED PARTICIPATION OF CANADIANS AND AWARENESS OF THE BENEFITS OF LINGUISTIC DUALITY AND HAVE ACCESS TO THE SERVICES THAT SUPPORT IT
HORIZONTAL IMMEDIATE RESULTS
RECIPIENTS, STAKEHOLDERS, PARTNERS OUTPUTS
RECIPIENTS, STAKEHOLDERS AND PARTNERS — COMPARABLE OUTPUTS
RECIPIENTS, STAKEHOLDERS, PARTNERS ACTIVITIES
RECIPIENTS, STAKEHOLDERS AND PARTNERS — COMPARABLE ACTIVITIES
FEDERAL INSTITUTIONS OUTPUTS
INSTITUTIONS — COMPARABLE OUTPUTS
FEDERAL INSTITUTIONS ACTIVITIES
INSTITUTIONS — COMPARABLE ACTIVITIES
AREAS OF ACTIVITIES
TRANSFERRING FUNDS
NEGOTIATING, MAKING AND ADMINISTERING AGREEMENTS, PARTNERSHIPS AND CONTRACTS (No transfer of funds)
DEVELOPING, COMMUNICATING (Messages and tools)
DEVELOPING, REVISING, ANALYZING, EVALUATING, AND IMPLEMENTING POLICIES AND GUIDELINES
DEVELOPING, REVISING, ANALYZING, EVALUATING, AND IMPLEMENTING, RULES AND REGULATIONS
COORDINATING, MONITORING, AND REPORTING (Official Languages Program)

* Language of choice refers to either of the official languages

Figure 3-B: Performance Measurement Framework

IMMEDIATE RESULT 3.3: IMPROVED ACCESS TO HEALTH AND SOCIAL SERVICES IN THE LANGUAGE OF CHOICE					
Performance Indicators	**Performance Measures**	**Criteria (Partial List)**	**Targets (Partial List)**	**Benchmarks (Partial List)**	**Primary Data Sources**
Capacity to provide services in both languages	Level of financial support from all sources, other than federal institutions		Income Security Programs (ISPs) conduct annual surveys to ensure clients are satisfied with the services provided in their language of choice.	Other benchmarks are being set by the *Consortium national de formation en santé*, community organizations and McGill University Real figures	Health Canada Social Development Canada Partners and stakeholders (for example: Canada Institute of Health research, Canadian Centre on Substance Abuse, Canadian Centre for Occupational Health and Safety, Community Health and Social Services Network, *Société santé en français, Consortium national de santé en français, Commission nationale des parents francophones*) Income Security Programs (ISPs) Others (to be determined) Census studies and analyses by Statistics Canada, 1996, 2001, 2006, 2011 and 2016; Post-census survey on the vitality of OLMCs; Other surveys to be determined (General Social Survey)
	Appropriateness of level of resources provided by partners (type and area)	Number and nature of services available in the official language of choice (area)			
	Training and retention of health professionals	Number of students enrolled	PHASE II: 2003-2004 to 2007-2008: Medicine: 76 admissions; Professionals (university): 934 admissions; Professionals (college): 1,381 admissions PHASE II: 2003-2004 to 2007-2008: Medicine: 39 graduates Professionals (university): 346 graduates Professionals (college): 710 graduates		
		Number of graduates			
	Capacity to provide health and/or social services in the language of choice	Policies reflect need to provide health/social services in OLMCs Number of health professionals and child care workers able to provide services to or in OLMCs	PHASE II : 2003-2004 to 2007-2008: Language training for 4,000 health professionals by McGill University		

IMMEDIATE RESULT 3.3: IMPROVED ACCESS TO HEALTH AND SOCIAL SERVICES IN THE LANGUAGE OF CHOICE (cont'd)					
Performance Indicators	**Performance Measures**	**Criteria (Partial List)**	**Targets (Partial List)**	**Benchmarks (Partial List)**	**Primary Data Sources**
Access to services in the language of choice	Use of services and satisfaction level	Availability and quality of services (including early childhood)	Offer of equitable services	Child care spaces Number of complaints (type and area) (does not apply to health services)	
		Level of participation and/or number of beneficiaries (including stakeholders and official-language minorities)			
	Communication to public	Number and nature of existing and distributed documents	17 Francophone/10 Anglophone health networks (target met)	17 Francophone/ 10 Anglophone health networks	
		Number of networks established Composition of networks			
		Nature and number of exchanges of relevant information and quantity of information			

Evaluation and Reporting

There are two main components to any evaluation and reporting process. The first concerns data collection and analysis. The second involves lines of accountability and reporting mechanisms.

Data collection and analysis

The HRMAF establishes mechanisms for the collection of information related to performance measures at the immediate, intermediate and ultimate results levels. This is important because information on activities and investments together with their impact in communities provides the basis of the evaluation process. This information allows senior officials and elected government representatives to base their decisions on facts.

The government-wide evaluation and performance measurement process will use, to the greatest extent possible, information already collected by a variety of processes. The Official Languages Branch of the Intergovernmental Affairs Secretariat in the Privy Council Office will continue to act as the central agency for the Official Languages Program as a whole, compiling selected departmental data, coordinating horizontal data collection initiatives, setting research priorities, analyzing information and drawing conclusions from the input of individual federal institutions. Treasury Board Secretariat already requires that federal institutions submit Results-based Management and Accountability Frameworks (RMAFs) before funding is approved. Future RMAFs will have to include information on performance indicators and measures relating specifically to the Official Languages Program. Other key information-gathering organizations include Canadian Heritage, the Public Service Human Resources Management Agency (PSHRMA) and Statistics Canada (through census data). Federal institutions have their own data-collection mechanisms that contribute to the government-wide process.

Information from beneficiaries, stakeholders and other partners, such as provincial and territorial governments, will be collected on an ongoing basis so that comparisons will be possible and will help to identify gaps and trends. Other important sources of data include special studies, audits, program evaluations, targeted research initiatives, general social

surveys and the Post-Censal Survey. Data collection initiatives can be conducted by departments, individually or collaboratively.

Accountability and reporting

Canadian Heritage and PSHRMA are required by virtue of specific sections of the *Official Languages Act* to assume certain coordination and monitoring functions. They prepare annual reports to Parliament based on information provided them by designated federal institutions. The Official Languages Program goes beyond the application of simple legal obligations. The oversight role of PSHRMA and of Canadian Heritage will facilitate integrated evaluation and reporting cycles, coordinated by the Privy Council Office.

Numerous performance reports on the Official Languages Program are scheduled to be produced between 2005 and 2008. They include:

- midterm (2005) and final (2008) reports on the implementation of the Action Plan and the Official Languages Program in general prepared by Official Languages Branch of the Intergovernmental Affairs Secretariat in the Privy Council Office);
- annual reports by Canadian Heritage, PSHRMA and the Commissioner of Official Languages that will provide aggregated information related to the Official Languages Program and the Action Plan based on input from individual federal institutions;
- a formative evaluation report on the Privy Council Office's coordination function; and
- formative and summative evaluation reports on individual elements and the general implementation of the Action Plan.

Implementation

The Official Languages Branch of the Intergovernmental Affairs Secretariat of the Privy Council Office is responsible for overall implementation of the Horizontal Results-based Management and Accountability Framework (HRMAF).

An interdepartmental committee is working to develop an appropriate reporting structure and to plan the implementation of the Evaluation Strategy, including establishing the necessary links to the Post-Censal Survey, evaluations and audits related to federal initiatives in the Action Plan and the Official Languages Program in general.

In the longer term, under the authority of the Committee of Deputy Ministers on Official Languages, formal processes, specific mechanisms and milestones will be established to ensure the effective execution of the HRMAF. Elements will include:

- continued involvement with partners, stakeholders and, in particular, minority language communities through regular consultation cycles;
- ongoing development of horizontal strategies for resourcing, coordinating and monitoring the Official Languages Program to:
  - strengthen partnerships among key institutions;
  - provide mechanisms to ensure consistency in the application of official languages policies and programs,
  - put in place support mechanisms for ongoing information sharing among federal institutions, including mechanisms for the systematic collection of data and for the sharing of best practices; and
  - strengthen government measures to conform to the *Official Languages Act*.

As well, key elements of the implementation will include:

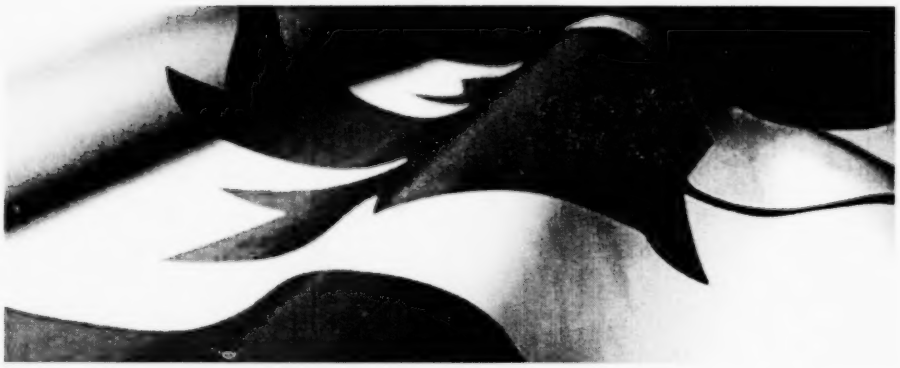
- use of networking (in person and using information technologies) in support of enhanced communication, coordination, monitoring and reporting activities; and
- periodic review and assessment of the effectiveness of the HRMAF.

In summary, this HRMAF provides a structure for integrating vertical and horizontal responsibilities. It will give program and policy makers a means of measuring whether the Government of Canada's Official Languages Program is achieving its desired results and a means of assessing the program based on objective data about what is working and what is not.

The reporting process has some major challenges. Among them are the size of the coordination exercise and the wide difference between accounting structures among federal institutions. The success of this enterprise will depend on partners' full support and participation, including timely sharing of information. It is with this support that the HRMAF will be fully functional and effective.

Gouvernement du Canada / Government of Canada

LA DUALITÉ LINGUISTIQUE CANADIENNE



UN CADRE DE GESTION POUR LE PROGRAMME DES LANGUES OFFICIELLES

Canada

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives Canada

Canada
La dualité linguistique canadienne : un cadre de gestion pour le Programme des langues officielles.

Publ. par Bureau du Conseil privé.
Mode d'accès: World Wide Web
Titre de la p. de t. addit.: Canada's linguistic duality: A framework to manage the Official Languages Program.
Également disponible sur l'Internet.
ISBN 0-662-70529-7 (PDF)
N° de cat.: CP22-83/2005F-PDF

1. Programme des langues officielles (Canada). 2. Canada—Administration--Politique linguistique. 3. Politique linguistique--Canada. 4. Bilinguisme--Canada.
I. Canada. Bureau du Conseil privé II. Titre : Canada's linguistic duality: A framework to manage the Official Languages Program.

FC145.B55C3614 2005 353.7 C2005-980275-8
© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2005

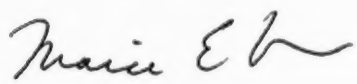
Plus plus détails, veuillez consulter notre site Web **http://www.pco-bcp.gc.ca/olo**

Préface

Le présent cadre se veut une étape de plus vers l'amélioration de la coordination et de la responsabilisation à l'égard du Programme des langues officielles du gouvernement du Canada. L'approche qui le sous-tend répond au désir du gouvernement fédéral de rendre compte des résultats de ses activités aux Canadiens et aux Canadiennes.

La Direction générale des langues officielles du Secrétariat des Affaires intergouvernementales du Bureau du Conseil privé a élaboré le concept de ce cadre, lequel a l'appui de représentants communautaires, de partenaires fédéraux et d'autres intervenants.

Ce projet doit son succès au soutien enthousiaste des collaborateurs de plusieurs ministères et organismes, de même que des représentants de nombreux organismes communautaires qui lui ont généreusement consacré temps, énergie et connaissances.



Marie E. Fortier
Sous-ministre, Affaires intergouvernementales,
Bureau du Conseil privé

Table des matières

Introduction 1

La *Loi sur les langues officielles* 1

Nécessité d'une responsabilisation plus efficace 1

Vers une coordination horizontale 3

Profil 5

Portée du Programme des langues officielles 5

Gouvernance 6

Modèle logique axé sur les résultats 10

Stratégie de mesure du rendement 13

Évaluation et reddition de comptes 18

Collecte et analyse de données 18

Responsabilités et reddition de comptes 19

Mise en œuvre 20

Introduction

Depuis que la Commission royale sur le bilinguisme et le biculturalisme a fait connaître ses recommandations, il y a plus de trente ans, le gouvernement du Canada a cherché à favoriser la dualité linguistique au Canada. Ceci inclut l'épanouissement des communautés de langue officielle vivant en situation minoritaire, francophones comme anglophones et la promotion de la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne.

Il a adopté des lois, formulé des règlements, élaboré des politiques et des programmes, et financé des initiatives communautaires. On a même enchâssé dans la *Charte canadienne des droits et libertés* certaines garanties relatives aux droits linguistiques. Aujourd'hui, au niveau fédéral, l'équité en matière d'accès aux services du gouvernement fédéral en français et en anglais est un droit fondamental. La dualité linguistique fait partie intégrante de l'identité canadienne collective, tout comme l'hiver, les Rocheuses et le sirop d'érable.

La *Loi sur les langues officielles*

La *Loi sur les langues officielles* donne une expression concrète aux l'articles 16 à 20 de la *Charte canadienne des droits et libertés*. Notamment, elle garantit l'accès aux services de l'administration fédérale dans les deux langues officielles, engage les institutions fédérales à favoriser l'épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire et à promouvoir la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne.

Dans le discours du Trône de 2001, le gouvernement du Canada a réitéré son engagement à l'égard de la promotion de la dualité linguistique du Canada. Il a réaffirmé son soutien aux communautés de langue officielle en situation minoritaire : les francophones vivant à l'extérieur du Québec et les Anglophones du Québec. En avril 2001, le Premier Ministre a nommé un ministre responsable des Langues officielles et lui a donné pour mandat de revitaliser le cadre stratégique et les programmes qui appuient les langues officielles du Canada.

Nécessité d'une responsabilisation plus efficace

Certains critiques prétendent que la Loi n'a pas été appliquée de façon cohérante

Pour démontrer l'affaiblissement de l'engagement du gouvernement à l'égard de la dualité linguistique, ils soulignent la diminution des budgets et le peu d'attention prêtée par les institutions fédérales aux besoins et aux priorités des communautés de langue officielle vivant en situation minoritaire.

Les consultations avec des représentants de ces communautés et d'autres parties intéressées, tenues de 2001 à 2003, ont mis en évidence la nécessité d'élaborer un cadre d'imputabilité et de coordination en langues officielles. En 2002, le Comité mixte permanent sur les langues officielles a émis un message semblable dans son rapport sur la mise en œuvre de la Partie VII de la *Loi sur les langues officielles*.

Dans le discours du Trône de 2002, le gouvernement a promis de présenter un plan d'action afin de donner un nouveau souffle à la politique sur les langues officielles. *Le prochain acte : un nouvel élan pour la dualité linguistique canadienne – Le plan d'action pour les langues officielles*, publié le 12 mars 2003, est l'énoncé de politique officiel du gouvernement du Canada sur les langues officielles. Grâce à ce plan d'action, le gouvernement fédéral est en train de mettre en œuvre une série d'initiatives totalisant plus de 750 millions de dollars sur cinq ans.

La pierre angulaire de ce nouvel énoncé de politique est un cadre d'imputabilité et de coordination qui sensibilise davantage les institutions fédérales à la *Loi sur les langues officielles*, renforce les mécanismes de consultation avec les communautés et améliore la coordination de l'ensemble du Programme des langues officielles. Le cadre souligne les responsabilités légales des institutions fédérales telles qu'elles sont établies dans la *Loi sur les langues officielles* et attribue de nouvelles responsabilités. Un élément clé du cadre d'imputabilité et de coordination est le rôle du ministre responsable des Langues officielles chargé de la coordination horizontale du Programme des langues officielles.

Peu après la publication du nouvel énoncé de politique sur les langues officielles, les experts des programmes et

Dix institutions fédérales gèrent des activités financées par le Plan d'action :

- Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada
- Bureau du Conseil privé
- Citoyenneté et Immigration Canada
- Développement social Canada
- École de la fonction publique du Canada
- Industrie Canada
- Justice Canada
- Patrimoine canadien
- Ressources humaines et Développement des compétences Canada
- Santé Canada

des politiques des 10 institutions fédérales financées aux termes du Plan d'action ont commencé à collaborer pour concevoir un cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (le CHGRR) pour le Programme des langues officielles du gouvernement du Canada. À partir de 2004, un groupe de travail a mené des consultations avec des représentants d'autres ministères et organismes fédéraux, des communautés de langue officielle en situation minoritaire, des provinces et territoires et du Commissariat aux langues officielles, afin de dresser une liste d'indicateurs de rendement applicables à toutes les institutions fédérales. Le groupe de travail, dont les membres réunissaient aussi des experts techniques dans le domaine de l'évaluation et de la mesure du rendement, a affiné la liste des indicateurs en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Vers une coordination horizontale

Aujourd'hui, la gestion horizontale est considérée comme un élément fondamental d'une gestion publique efficace. Fort de dix ans d'expérience des mécanismes stratégiques et des instruments de gestion axés sur les résultats horizontaux, le gouvernement est maintenant capable d'assurer la gestion horizontale des priorités ministérielles en partageant les pouvoirs, les responsabilités et les retombées entre deux institutions fédérales ou plus.

Le CHGRR pour le Programme des langues officielles établi les liens et assure la cohérence entre les priorités, les programmes et les rapports. Grâce à ce cadre, le gouvernement du Canada pourra gérer l'ensemble du Programme sans empiéter sur les mandats des partenaires ministériels ni miner les rapports hiérarchiques. Le nouveau cadre permettra aussi au gouvernement de surveiller et d'évaluer la mise en œuvre du Programme des langues officielles au niveau ministériel et d'utiliser ses conclusions pour faciliter le processus décisionnel et l'élaboration de politiques.

La prochaine section explique la raison d'être du CHGRR, la portée du Programme des langues officielles du gouvernement du Canada, les principales contributions de chaque partenaire et les arrangements administratifs en vertu desquels les partenaires sont imputables les uns envers les autres, et envers le Parlement, les communautés de langue officielle en situation minoritaire et tous les Canadiens. La troisième section illustre les liens entre les activités, les intrants et les extrants des institutions fédérales, et les résultats désirés du Programme. La quatrième section propose des mesures de rendement

communes qui aideront les partenaires fédéraux à jauger les progrès en se fondant sur des renseignements documentés concernant les résultats. On s'attend à ce que toutes les institutions fédérales intègrent ces mesures dans leurs mécanismes ministériels de collecte de données et de reddition de comptes afin d'assurer au gouvernement l'accès à l'information dont il a besoin pour évaluer le succès du Plan d'action et du Programme des langues officielles. Dans la cinquième section, on brosse un tableau des mécanismes de collecte de données, de reddition de comptes et d'évaluation et, dans la dernière, on décrit la mise en œuvre du CHGRR.

De par sa nature, le CHGRR est un document évolutif, capable de s'adapter aux changements. À mesure que les institutions fédérales et les intervenants extérieurs commenceront à fournir des données aux fins d'évaluation, son efficacité s'accroîtra. Le CHGRR permettra une meilleure utilisation des ressources et facilitera l'élaboration de politiques fondées sur des faits, y compris la rédaction de rapports d'étape en fonction des plans établis.

Profil

Le CHGRR officialise et structure la coordination interministérielle pour le Programme des langues officielles. Il explique comment s'arriment les ressources, les pouvoirs et les résultats attendus à tous les niveaux pour faire progresser la mise en œuvre de la politique canadienne sur les langues officielles.

Il cherche aussi à conjuguer les responsabilités individuelles des ministères avec le sens d'une responsabilité collective, d'un but commun et d'un accomplissement global. Il propose aux institutions fédérales (les ministères, organismes, conseils, commissions et sociétés d'État concernés) un fondement commun qui leur permettra d'aligner leurs stratégies de gestion, d'imputabilité et de reddition de comptes en matière de langues officielles sur l'orientation stratégique du gouvernement du Canada. Il vise en outre à renforcer l'engagement à respecter l'esprit et le but de la *Loi sur les langues officielles* et à faire en sorte que les communautés de langue officielle en situation minoritaire puissent contribuer de manière significative à la planification et à la mise en œuvre des politiques et des programmes qui auront des conséquences sur leur bien-être.

> « Nous disposerons dorénavant d'un cadre d'imputabilité et de coordination qui [mettra] chaque institution fédérale face à ses responsabilités. Un cadre d'imputabilité qui [instituera] une coordination inédite de façon à ce que le travail de chacun bénéficie à tous. Un cadre d'imputabilité et de coordination qui [favorisera] l'intensification des échanges entre le gouvernement fédéral et les communautés de langue officielle en situation minoritaire. »
>
> Plan d'action pour les langues officielle, pp. 65-66

Portée du Programme des langues officielles

Le Programme des langues officielles s'étend à toutes les activités permettant à l'administration fédérale de remplir les obligations et engagements du gouvernement du Canada aux termes de la *Loi sur les langues officielles* et du *Plan d'action pour les langues officielles*[1].

[1] *Le prochain acte : un nouvel élan pour la dualité linguistique canadienne – Le plan d'action pour les langues officielles*, mars 2003.

Ces obligations et engagements comprennent :

- la communication avec le public et l'offre de services au public dans les deux langues officielles;
- l'égalité de statut du français et de l'anglais comme langues de travail dans les institutions fédérales et une participation équitable des Canadiens et Canadiennes de langue française et anglaise à ces institutions;
- la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne;
- la promotion de la dualité linguistique au Canada;
- l'appui à l'épanouissement et au développement des communautés francophones et anglophones du Canada en situation minoritaire

Gouvernance

La gouvernance horizontale du Programme des langues officielles est une entreprise complexe pour toutes sortes de raisons aussi bien politiques qu'organisationnelles et administratives. Le concept de travail horizontal s'est répandu dans la fonction publique au milieu des années 1990. Depuis, de nombreux outils ont été conçus pour en guider l'application, mais aucune structure de gouvernance horizontale n'avait encore vu le jour officiellement.

Organisations fédérales spécifiquement tenues de rendre compte de leurs activités à Patrimoine canadien (juillet 2005)

Agence de santé publique du Canada
Affaires étrangères Canada
Agence canadienne de développement international
Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec
Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada
Agence de promotion économique du Canada atlantique
Agriculture et Agroalimentaire Canada
Banque de développement du Canada
Centre de recherches pour le développement international
Centre national des Arts
Citoyenneté et Immigration Canada
Commerce international Canada
Commission canadienne du tourisme
Commission de la capitale nationale
Condition féminine Canada
Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
Conseil des Arts du Canada
Développement social Canada
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
École de la fonction publique du Canada
Industrie Canada
Justice Canada
Office national du film du Canada
Parcs Canada
Patrimoine canadien
Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Santé Canada
Secrétariat du Conseil du Trésor
Société canadienne des postes
Société Radio-Canada
Statistique Canada
Téléfilm Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Toutes les institutions fédérales ont des obligations aux termes de la *Loi sur les langues officielles*. Alors que chacun des partenaires a des rôles et des responsabilités spécifiques à remplir, tous contribuent au Programme des langues officielles dans son ensemble. De plus, le secrétariat du Conseil du Trésor et le Ministère du Patrimoine canadien ont des responsabilités spécifiques découlant de certaines parties de la Loi. Le Ministère de la Justice joue également un rôle important à titre de conseiller juridique.

Par exemple, le président du Conseil du Trésor présente un Rapport annuel au Parlement sur le rendement de plus de 200 institutions fédérales, en fonction de leurs obligations reliées aux parties IV, V, et VI de la Loi. De plus, une trentaine de ministères et organismes sont soumis à des obligations spéciales de reddition de comptes à Patrimoine canadien et doivent préparer, tous les ans, un rapport décrivant leurs efforts pour renforcer la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire et encourager la reconnaissance et l'égalité de statut et d'usage des deux langues officielles dans la société canadienne. Patrimoine canadien, à son tour, résume les principaux résultats obtenus par ces institutions fédérales et lui-même, et en rend compte au Parlement dans son Rapport annuel sur les langues officielles.

Le *Plan d'action pour les langues officielles* identifie quatre institutions fédérales, qui conjugueront leurs efforts afin d'assurer un partage accru de l'information ainsi que la conformité aux exigences du CHGRR – le Bureau du Conseil privé, les ministères de la Justice et du Patrimoine canadien, et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.

Le Comité des sous-ministres sur les langues officielles guide la gestion du Programme des langues officielles. Il a pour fonction de définir les orientations stratégiques à donner à l'ensemble de l'administration fédérale, d'encourager une plus grande responsabilité collective envers la cause de la dualité linguistique, de favoriser l'emploi des deux langues officielles dans la fonction publique fédérale et d'assurer la coordination horizontale du Programme des langues officielles. Les membres sont nommés par le greffier du Conseil privé et le Comité est présidé par la sous-ministre des Affaires intergouvernementales au Bureau du Conseil privé.

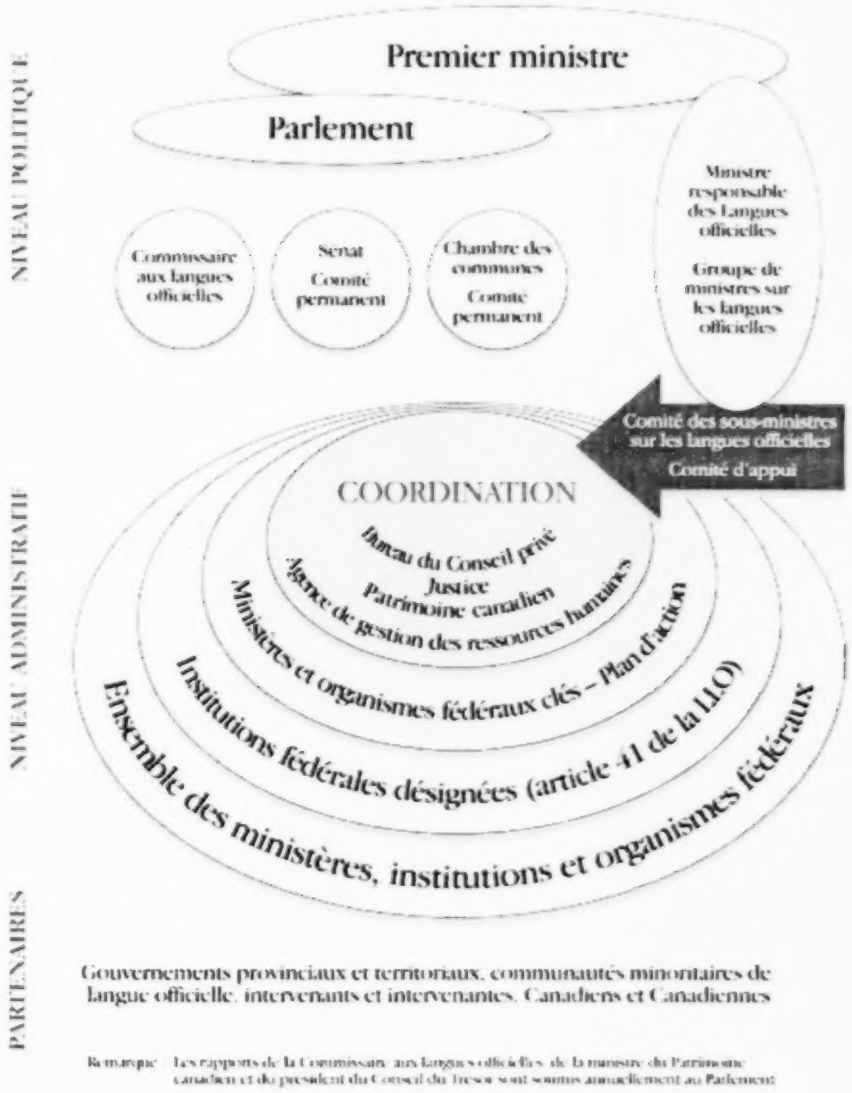
Le mandat du ministre responsable des Langues officielles est de coordonner les mesures prises par l'administration fédérale pour se conformer à la *Loi sur les langues officielles* et au Plan d'action, y compris l'élaboration et la mise en œuvre

du CHGRR pour le Programme des langues officielles. Le ministre est soutenu dans ce rôle par le Groupe de ministres sur les langues officielles qui comprend les ministres du Patrimoine canadien et de la Justice, le président du Conseil du Trésor et d'autres ministres sectoriels appelés à participer à la mise en œuvre du Plan d'action.

Le ministre et le Comité des sous-ministres sont soutenus dans leur travail par la Direction générale des langues officielles du Secrétariat des affaires intergouvernementales au Bureau du Conseil privé.

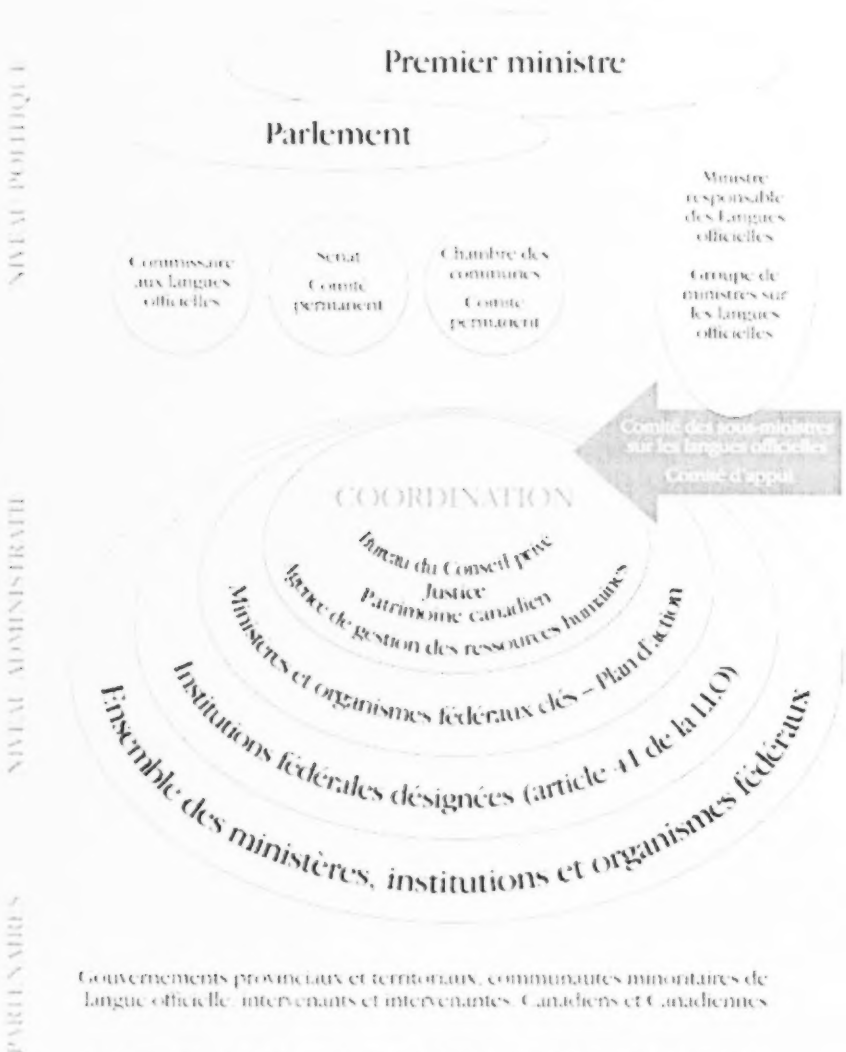
La structure de gouvernance du Programme des langues officielles, reproduite à la figure 1, illustre les liens entre les divers intervenants dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des activités liées aux langues officielles.

Figure 1 : Gouvernance pour le programme des langues officielles


NIVEAU POLITIQUE
NIVEAU ADMINISTRATIF
PARTENAIRES
Premier ministre
Parlement
Commissaire aux langues officielles
Sénat
Comité permanent
Chambre des communes
Comité permanent
Ministre responsable des Langues officielles
Groupe de ministres sur les langues officielles
Comité des sous-ministres sur les langues officielles
Comité d'appui
COORDINATION
Bureau du Conseil privé
Justice
Patrimoine canadien
Agence de gestion des ressources humaines
Ministères et organismes fédéraux clés – Plan d'action
Institutions fédérales désignées (article 41 de la LLO)
Ensemble des ministères, institutions et organismes fédéraux
Gouvernements provinciaux et territoriaux, communautés minoritaires de langue officielle, intervenants et intervenantes, Canadiens et Canadiennes

Remarque : Les rapports de la Commissaire aux langues officielles, de la ministre du Patrimoine canadien et du président du Conseil du Trésor sont soumis annuellement au Parlement.

Figure 1 : Gouvernance pour le programme des langues officielles


NIVEAU POLITIQUE
Premier ministre
Parlement
Commissaire aux langues officielles
Sénat
Comité permanent
Chambre des communes
Comité permanent
Ministre responsable des Langues officielles
Groupe de ministres sur les langues officielles
Comité des fonctionnaires sur les langues officielles
Comité d'appui
NIVEAU ADMINISTRATIF
COORDINATION
Bureau du Conseil privé
Justice
Patrimoine canadien
Agence de gestion des ressources humaines
Ministères et organismes fédéraux clés – Plan d'action
Institutions fédérales désignées (article 41 de la LLO)
Ensemble des ministères, institutions et organismes fédéraux
PARTENAIRES
Gouvernements provinciaux et territoriaux, communautés minoritaires de langue officielle, intervenants et intervenantes, Canadiens et Canadiennes

Remarque : Les rapports de la Commissaire aux langues officielles, de la ministre du Patrimoine canadien et du président du Conseil du Trésor sont soumis annuellement au Parlement.

Modèle logique axé sur les résultats

Comment les composantes du Programme des langues officielles permettront-elles d'arriver aux résultats attendus? Quels sont les liens entre les contributions des partenaires impliqués et la logique sous-jacente du Programme en général?

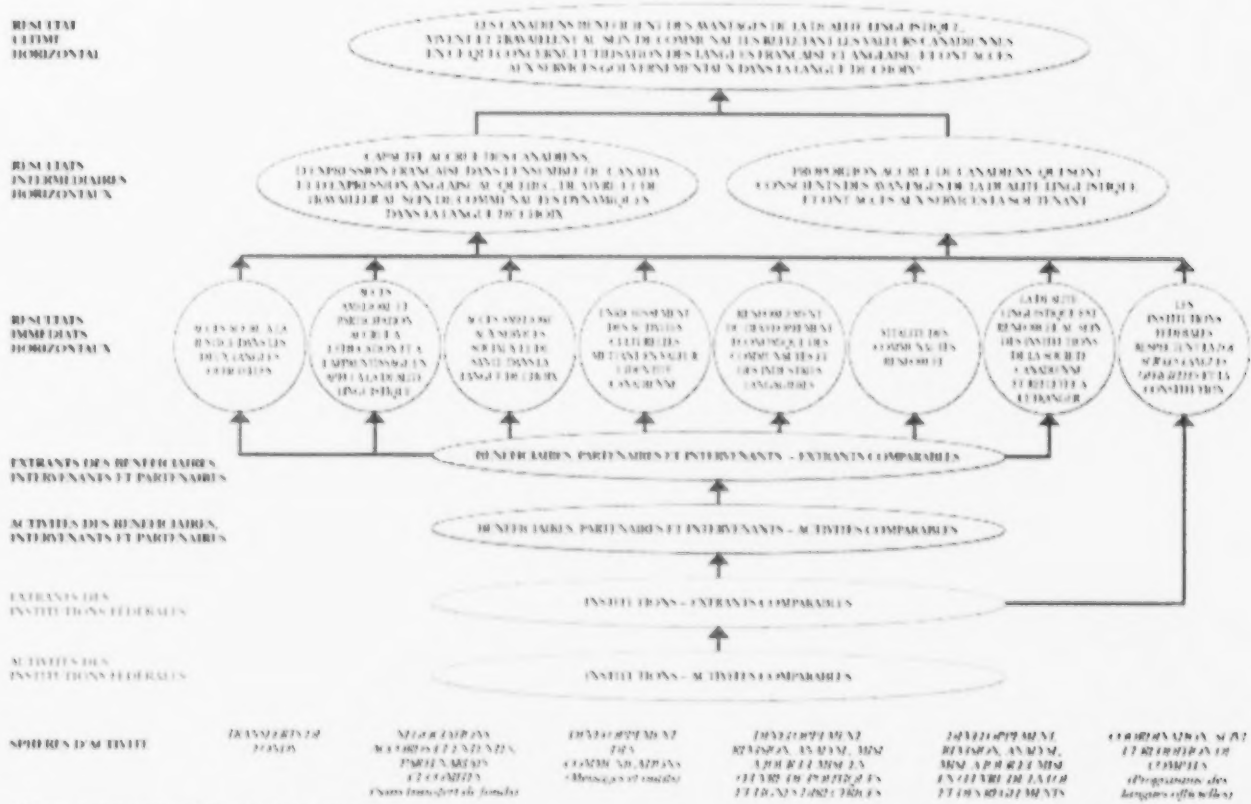
La figure 2 (à la page 12) met tous ces liens en évidence et fait ressortir les relations entre les objectifs généraux ou les résultats visés du Programme et les principaux secteurs d'activités où intervenir pour atteindre ces résultats. Le modèle logique englobe tout l'éventail des activités entreprises par l'ensemble des institutions fédérales et comprend : les transferts de fonds; la négociation et la signature d'ententes; l'établissement de partenariats; la formulation de messages et la création d'outils de communication; l'élaboration de politiques et de lignes directrices; l'élaboration de règlements et les activités de coordination, de surveillance et de reddition de comptes.

Le modèle décrit les objectifs du Programme à l'échelle des différents secteurs et de l'administration fédérale en général :

- **Résultat ultime** (de 10 à 20 ans) : Le résultat ultime s'articule autour des avantages de la dualité linguistique; des occasions pour les Canadiens de travailler et de vivre dans des communautés reflétant les valeurs canadiennes à l'égard de l'usage du français et de l'anglais; et de l'accès aux services gouvernementaux dans la langue de choix;
- **Résultats intermédiaires** (de 7 à 10 ans) : Il existe deux résultats intermédiaires horizontaux. L'un a trait à la capacité des Canadiens de vivre et de travailler dans des communautés dynamiques, dans la langue officielle de leur choix, et l'autre à l'accroissement de la proportion de Canadiens qui sont conscients des avantages de la dualité linguistique et qui ont accès aux services qui la soutiennent;
- **Résultats immédiats** (de 5 à 7 ans) : À court terme, les résultats désirés du Programme comprennent :
  - un accès accru à la justice dans les deux langues officielles;

- un accès amélioré et une participation accrue à l'éducation et à l'apprentissage en appui à la dualité linguistique;
- un accès amélioré aux services sociaux et de santé dans la langue de choix;
- un enrichissement des activités culturelles mettant en valeur l'identité canadienne;
- un renforcement du développement économique des communautés et des industries langagières;
- un renforcement de la vitalité des communautés;
- un renforcement de la dualité linguistique des institutions canadiennes, au pays et à l'étranger
- le respect de la *Loi sur les langues officielles* et de la *Constitution* par les institutions fédérales.

Figure 2 : Modèle logique – Le Programme des langues officielles


RÉSULTAT ULTIME HORIZONTAL
RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES HORIZONTAUX
RÉSULTATS IMMÉDIATS HORIZONTAUX
EXTRANTS DES BÉNÉFICIAIRES INTERVENANTS ET PARTENAIRES
ACTIVITÉS DES BÉNÉFICIAIRES, INTERVENANTS ET PARTENAIRES
EXTRANTS DES INSTITUTIONS FÉDÉRALES
ACTIVITÉS DES INSTITUTIONS FÉDÉRALES
SPHÈRES D'ACTIVITÉ
BÉNÉFICIAIRES, PARTENAIRES ET INTERVENANTS – EXTRANTS COMPARABLES
BÉNÉFICIAIRES, PARTENAIRES ET INTERVENANTS – ACTIVITÉS COMPARABLES
INSTITUTIONS – EXTRANTS COMPARABLES
INSTITUTIONS – ACTIVITÉS COMPARABLES

Stratégie de mesure du rendement

Comment les partenaires fédéraux feront-ils pour recueillir des données et mesurer les progrès à l'égard des résultats désirés? Le CHGRR prévoit une stratégie qui permettra à la Direction générale des langues officielles du Secrétariat des Affaires intergouvernementales au Bureau du Conseil privé de surveiller les progrès globaux réalisés, de recommander des ajustements ou des activités supplémentaires le cas échéant, et de faire rapport sur le Programme des langues officielles dans son ensemble, liant ainsi les mandats et les activités de toutes les institutions fédérales.

Cette stratégie de mesure du rendement comprend :

- la définition des concepts qui guident l'élaboration de politiques et de programmes dans le domaine des langues officielles;
- l'établissement des indicateurs quantitatifs et qualitatifs qui permettent de mesurer le rendement;
- l'établissement de points de repères pour chacun de ces indicateurs (c'est-à-dire la détermination, pour chacun d'eux des valeurs qui serviront de points de comparaison);
- l'établissement de cibles de rendement spécifiques (c'est-à-dire des valeurs cibles pour chaque indicateur);
- la collecte des données nécessaires pour mesurer le rendement;
- l'analyse de ces données;
- la collecte et l'analyse des données financières pour déterminer la rentabilité;
- les rapports sur le rendement aux bénéficiaires, aux partenaires et autres intervenants, de même qu'au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes.

L'Enquête post-censitaire, qui fournira en 2007 des renseignements essentiels sur les facteurs qui contribuent à la vitalité des communautés, constitue donc un élément fondamental de la stratégie de mesure du rendement. Les données de cette enquête aideront les institutions fédérales à créer et à partager un fonds de connaissances qui leur permettra d'analyser les problèmes qui se posent et de faire des choix stratégiques et opérationnels informés. Ce fonds de connaissances favorisera la réalisation des

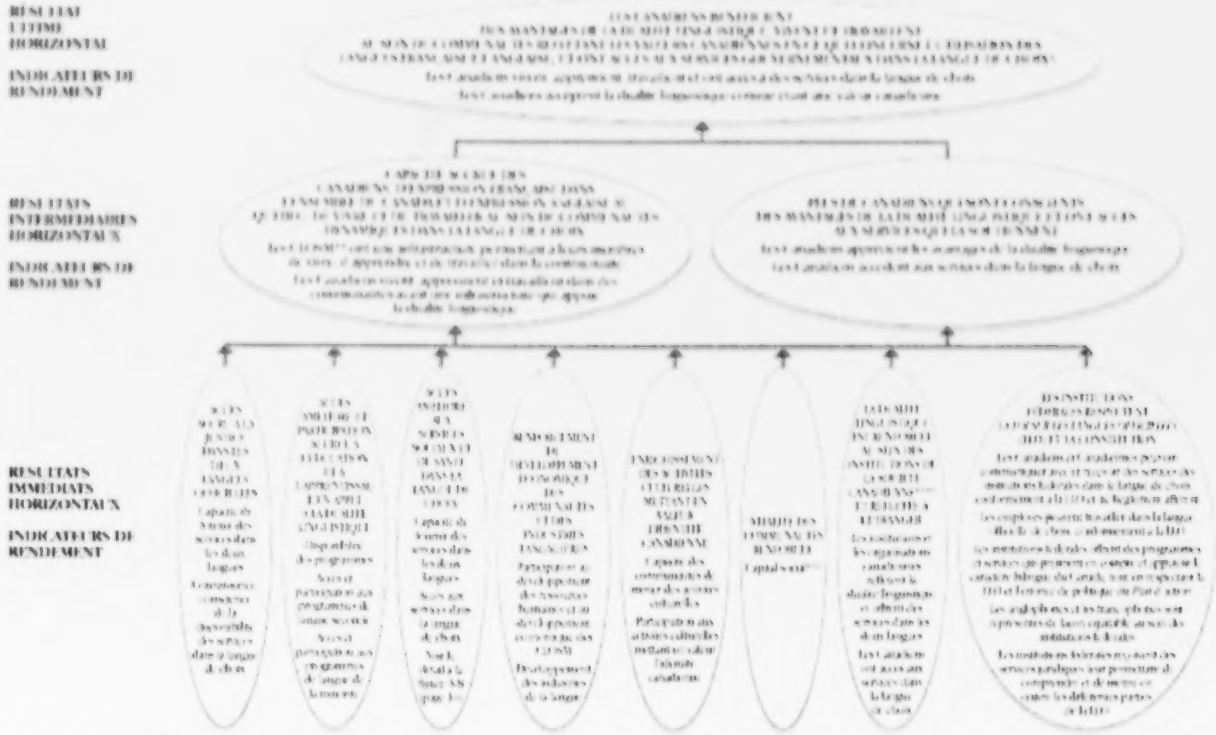
objectifs stratégiques plus vastes du gouvernement au chapitre des langues officielles.

La figure 3-A présente les indicateurs sous-jacents à la collecte de données. Des mesures et des critères ont été définis pour chacun des indicateurs. Ceux-ci sont disponibles dans la version détaillée du CHGRR. Nous vous présentons à la figure 3-B un exemple pratique du fonctionnement du Cadre de mesure utilisant le résultat immédiat Accès amélioré aux services sociaux et de santé dans la langue de choix.

Les indicateurs communs de rendement ont été définis en fonction des critères suivants :

- Pertinence – applicable à de vraies décisions et à de vrais problèmes
- Caractère réalisable – à la fois pratique et rentable
- Crédibilité – reposant sur des bases solides et défendables
- Clarté – facile à comprendre
- Comparabilité – montre les changements survenus au fil du temps ou entre les programmes, les cohortes ou les instances administratives

Figure 3-A : Indicateurs de rendement pour le Programme des langues officielles



* La langue de choix renvoie à l'une ou l'autre des langues officielles

** Communautés de langue officielle en situation minoritaire

*** Besoins et intérêts basés sur les caractéristiques démographiques et culturelles, la vitalité, le soutien et l'appartenance et l'obligation de faire communiquer et offrir des services dans la langue officielle de choix

**** Les organismes fédéraux comprennent les ministères et les organismes assujettis à la Loi sur les langues officielles et les organismes fédéraux visés par l'article 41 de la Loi sur les langues officielles

Figure 3-B : Cadre de mesure de rendement

RÉSULTAT IMMÉDIAT 3.3 : ACCÈS AMÉLIORÉ AUX SERVICES SOCIAUX ET DE SANTÉ DANS LA LANGUE DE CHOIX					
Indicateurs de rendement	**Mesures du rendement**	**Critères (liste partiel)**	**Objectifs visés (liste partielle)**	**Points de repere (liste partielle)**	**Sources principales**
Capacité à fournir des services dans les deux langues	Niveau d'appui financier de toute provenance, autre que les institutions fédérales		Programmes de la sécurité du revenu (PSR) font des sondages annuels pour s'assurer que les clients sont satisfaits des services offerts dans la langue de leur choix.		Santé Canada Développement social Canada Partenaires et intervenants (par exemple: Institut de recherche en santé du Canada, Centre canadien de lutte contre l'alcoolisme et les toxicomanies, Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail, *Community Health and Social Services Network*, Société santé en français, Consortium national de santé en français, Commission nationale des parents francophones) Programmes de la sécurité du revenu (PSR) Autres (à déterminer) Analyses et études du recensement par Statistique Canada 1996, 2001, 2006, 2011 et 2016; Enquête post-censitaire sur la vitalité des communautés de langues officielles en situation minoritaire; Autres enquêtes à déterminer (enquête générale sociale)
	Niveau suffisant de ressources provenant des partenaires (types par secteur)	Nombre et nature des services disponibles dans la langue officielle de choix (secteur)			
	Formation et rétention des professionnels de la santé	Nombre d'étudiants inscrits	PHASE II : 2003-2004 à 2007-2008 : Médecine: 76 admissions; Professionnels (universitaire) : 934 admissions; Professionnels (collège) : 1 381 admissions PHASE II : 2003-2004 à 2007-2008 : Médecine : 39 diplômés Professionnels (universitaire) : 346 diplômés Professionnels (collège) : 710 diplômés	D'autres points de repère sont en voie d'être établis par le *Consortium national de formation en santé*, des organismes communautaires et l'université McGill Chiffres réels	
		Nombre de diplômés			
	Capacité à fournir des services de santé et/ou des services sociaux dans la langue de choix	Politiques reflètent le besoin de fournir des services sociaux et de santé dans CLOSM Nombre de professionnels de la santé et gardiens d'enfants capables de fournir des services aux CLOSM ou dans les CLOSM	PHASE II : 2003-2004 à 2007-2008 : Formation linguistique de 4 000 professionnels de la santé par l'intermédiaire de l'Université McGill		

RÉSULTAT IMMÉDIAT 3.3 : ACCÈS AMÉLIORÉ AUX SERVICES SOCIAUX ET DE SANTÉ DANS LA LANGUE DE CHOIX (suite)					
Indicateurs de rendement	**Mesures du rendement**	**Critères (liste partiel)**	**Objectifs visés (liste partielle)**	**Points de repere (liste partielle)**	**Sources principales**
Accès aux services dans la langue de choix	Utilisation des services et niveau de satisfaction	Disponibilité et qualité des services (y compris ceux à la petite enfance)	Offre de services équitables	Espaces pour garde d'enfants Nombre de plaintes (types par secteur) (ne s'applique pas aux services de santé)	
		Niveau de participation et/ou nombre de bénéficiaires (y compris les intervenants et les minorités de langues officielles)			
	Communication au public	Nombre et nature des documents existants et distribués	17 réseaux en santé francophones / 10 réseaux anglophones (objectif atteint)	17 réseaux en santé francophones / 10 anglophones	
		Nombre de réseaux établis Composition des réseaux			
		Nombre et nature des échanges de renseignements pertinents et quantité d'information			

Évaluation et reddition de comptes

Tout processus d'évaluation et de reddition de comptes comporte deux composantes principales : la première est celle de la collecte et de l'analyse de données; la deuxième, celle des liens de responsabilité et des mécanismes de reddition de comptes.

Collecte et analyse de données

Le CHGRR définit les mécanismes de collecte de données sur les mesures du rendement à l'égard des résultats immédiats, intermédiaires et ultime. Il s'agit là d'un aspect important, car cette information sur les activités, les investissements et leurs impacts sur les communautés sert de fondement à l'évaluation. Elle guide en outre les hauts fonctionnaires et les élus dans leurs décisions.

Pour le processus d'évaluation et de mesure du rendement à l'échelle de l'administration fédérale, on se servira le plus possible des données recueillies par différents moyens. La Direction générale des langues officielles du Secrétariat des affaires intergouvernementales au Bureau du Conseil privé continuera d'être l'organisme central responsable du Programme des langues officielles et compilera les données pertinentes des ministères, coordonnera les activités de collecte de données horizontales, définira les priorités de recherche, analysera l'information et tirera des conclusions des apports des différentes institutions fédérales. Le Secrétariat du Conseil du Trésor exige déjà des institutions fédérales qu'elles soumettent des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRR) avant d'accorder un quelconque financement. À l'avenir, les CGRR devront inclure de l'information sur les indicateurs et les mesures de rendement appliqués spécifiquement au Programme des langues officielles. Parmi les autres organisations importantes appelées à recueillir des données dans ce domaine figurent le ministère du Patrimoine canadien, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique (AGRHFP) et Statistique Canada (les données du recensement). Les institutions fédérales ont déjà leurs propres mécanismes de collecte de données qui contribueront aussi au processus gouvernemental global.

De plus, on recueillera régulièrement des données auprès des bénéficiaires, des partenaires et des autres intervenants, comme les administrations provinciales et territoriales, de manière à établir des comparaisons et des recoupements, et à identifier les lacunes et les tendances. D'autres sources de données pourront être utilisées comme les études spéciales, les vérifications, les évaluations de programmes, les initiatives de recherche ciblées, les enquêtes sociales générales et l'Enquête post-censitaire. Les activités de collecte de données pourront être menées par les ministères, seuls ou collectivement.

Responsabilités et reddition de comptes

Le ministère du Patrimoine canadien et l'AGRHFP sont tenues, par des articles spécifiques de la *Loi sur les langues officielles*, de prendre en charge certaines fonctions de coordination et de surveillance. Ces deux organismes doivent soumettre des rapports annuels au Parlement à partir de l'information que leur fournissent les institutions fédérales désignées. Le Programme des langues officielles va au-delà de l'application de ces obligations légales. Le rôle de surveillance de Patrimoine canadien et de l'AGRHFP permettra d'intégrer les cycles d'évaluation et de reddition de comptes, la coordination étant assurée par le Bureau du Conseil privé.

De nombreux rapports sur le rendement du Programme des langues officielles doivent être produits entre 2005 et 2008, notamment :

- un rapport de mi-parcours (2005) et un rapport final (2008) sur la mise en œuvre du Plan d'action et du Programme des langues officielles en général qui seront préparés par la Direction générale des langues officielles du Secrétariat des affaires intergouvernementales au Bureau du Conseil privé;
- des rapports annuels de Patrimoine canadien, de l'AGRHFP et de la Commissaire aux langues officielles qui regrouperont l'information de différentes institutions fédérales sur le Programme des langues officielles et le Plan d'action;
- un rapport d'évaluation formative sur la fonction de coordination du Bureau du Conseil privé;
- des rapports d'évaluation formative et sommative qui porteront sur des aspects particuliers et sur la mise en œuvre générale du Plan d'action

Mise en œuvre

La Direction générale des langues officielles du Secrétariat des affaires intergouvernementales au Bureau du Conseil privé est responsable de la mise en œuvre générale du CHGRR.

Un comité interministériel s'occupe d'élaborer une structure de reddition de comptes appropriée et de planifier la mise en œuvre de la stratégie d'évaluation, y compris les liens à faire avec l'Enquête post-censitaire, les évaluations et vérifications visant les initiatives financée dans le cadre du Plan d'action, et le Programme des langues officielles en général.

À plus long terme, on établira, sous la direction du Comité des sous-ministres sur les langues officielles, les processus formels, les mécanismes précis et les étapes qui permettront d'appliquer efficacement le CHGRR. Ceux-ci comprendront notamment :

- des consultations régulières avec les partenaires, les intervenants et, en particulier, les communautés de langue officielle en situation minoritaire;
- l'élaboration continue de stratégies horizontales permettant d'allouer les ressources nécessaires aux activités du Programme des langues officielles, à sa coordination et à sa surveillance, de manière :
  - à renforcer les partenariats entre les institutions clés;
  - à fournir des mécanismes qui assureront une mise en œuvre cohérente des politiques et des programmes relatifs aux langues officielles;
  - à mettre en place des mécanismes de soutien qui favoriseront le partage continu de l'information entre les institutions fédérales, y compris des mécanismes en vue de la collecte systématique de données et du partage des pratiques exemplaires;

- à renforcer les mesures gouvernementales pour assurer le respect de la *Loi sur les langues officielles*.

Les éléments centraux de la mise en œuvre comprendront aussi les mesures suivantes :

- l'utilisation du réseautage (en personne ou par la voie des technologies de l'information) afin de renforcer la communication, la coordination, la surveillance et la reddition de comptes;
- des examens et évaluations périodiques de l'efficacité du CHGRR.

En résumé, le CHGRR propose une structure d'intégration des responsabilités verticales et horizontales. Il donne aux responsables de l'élaboration des politiques et des programmes un moyen de déterminer dans quelle mesure le Programme des langues officielles du gouvernement du Canada atteint les résultats désirés et de l'évaluer à partir de données objectives sur ce qui fonctionne ou non.

Le processus de reddition de comptes pose certains défis de taille, dont l'ampleur de l'exercice de coordination et les différences considérables entre les structures de reddition de comptes des institutions fédérales. Le succès ultime de cette approche dépendra du soutien et de la participation sans faille des partenaires et de leur volonté de partager l'information en temps voulu. Ce soutien sera absolument nécessaire si l'on veut que le CHGRR soit efficace.